

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Кострома Е.И., ФГАОУ ВПО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург

В статье рассмотрена история формирования понятия реинжиниринга, рассмотрены частные методы реинжиниринга бизнес-процесса и проанализированы причины актуальности для бизнеса.

Ключевые слова: бизнес-процесс, изменение, качество, автоматизация, реинжиниринг

С момента появления обоснованной концепции **реинжиниринга** бизнес-процессов в конце XX века понятие получило широкое распространение в научной и бизнес среде. В период глобальных изменений в общественно-политической жизни, данный термин имел «революционный» характер. «Коренное качественное изменение, резкий скачкообразный переход от одного качественного состояния к другому» – так словари описывают понятие революция. Сравнивая определение реинжиниринга с трактовкой понятия «революция» можно сделать вывод об особенностях реинжиниринга как метода, использование которого может быть вызвано острой необходимостью внутри или вне организации. Выпущенная в 1990-м году статья «Не автоматизируйте – уничтожайте!» М. Хаммера стала откровением и новым витком в управлении. Ключевой гипотезой данной статьи служила идея получения эффективного бизнес-организма с позитивными и прозрачными результатами *исключительно* при использовании радикальных методов преобразования. Основным из таких методов является реинжиниринг.

С переходом в век информационных технологий традиционное понимание реинжиниринга исказилось. Встречаются случаи использования термина с целью подчеркнуть революционность проводимых изменений, либо же переход к новой организационной форме. Это не всегда верно.

Общее определение термина реинжиниринг может звучать следующим образом: *радикальное* преобразование структуры управления предприятием и самого предприятия, необходимость которого вызвана изменениями, связанными с развитием общества – переходом общества к новым, не достижимым до сих пор показателям производительности труда, к новой

формационной структуре [1]. Другими словами, это слом старого, и воссоздание абсолютно новой организации из старых кирпичей. Постоянное уточнение автором термина, а, главное, сложности в разработке методики осуществления реинжиниринга вызвали неоднозначность прочтения на первых подходах [2]:

1. Миф о новизне реинжиниринга.
2. Миф о начале реинжиниринга с «чистой страницы».
3. Миф о лидерстве межфункциональных владельцев процессов.
4. Миф о противопоставлении реинжиниринга методу управления качеством.
5. Миф о проектировании сверху-вниз.
6. Миф о противопоставлении реинжиниринга методу трансформации организации.
7. Миф о перманентности реинжиниринга.

Данные заблуждения были сформированы в течение первых 15 лет при попытках самостоятельного внедрения. Однако уже на заре XXI века реинжиниринг превратился в одну из стремительно развивающихся отраслей управления.

По данным компании Ernst&Young, в 2010 более 100 крупнейших банков США потратили около 4 млрд. долларов на реинжиниринг своих подразделений [3]. Билл Гейтс сравнивает реинжиниринг с нервной системой организма – она необходима, чтобы все остальные процессы выполнялись на автоматическом уровне.

Одной из основных особенностей понятия Хаммера (*Business Process Reengineering*) является ориентация реинжиниринга не на функции, а на процессы. Причем исходя из большинства концепций менеджмента, основанных на процессах, BPR рассматривается как наиболее эффективная, актуальность которой обусловлена современным состоянием информационных технологий.

Существуют и другие методы, которые можно рассматривать либо как частные случаи BPR, либо как автономные концепции:

Автоматизация бизнес-процессов (business process automation - BPA). В отличие от традиционного реинжиниринга, автоматизация не преследует целью повышение эффективности путем создания нового. Автоматизация лишь исключает устаревшие технологии.

Реинжиниринг программного обеспечения. На основе современных технологий производит переписывание устаревших информационных систем без изменения самих автоматизируемых процессов.

Уменьшение размерности (downsizing) предприятия. Уменьшение мощностей компании, вызванные снижением рыночного спроса.

Реорганизация (reorganizing) предприятия. Данная концепция имеет дело только с организационными структурами, а не с процессами.

Улучшение качества (quality improvement - QI), глобальное управление качеством (total quality management - TQM). Хотя управление качеством отводит центральную роль бизнес-процессам, данный метод принимает имеющиеся процессы и старается их улучшить, не меняя их на новые.

Реинжиниринг строится на концепции отыскания устаревших допущений и фундаментальных правил, тормозящих процесс развития и решительного их уничтожения. Приверженцы реинжиниринга, к которым, например, относятся IBM Credit, Ford Motors и Kodak, считают, что нельзя достичь существенного повышения производительности путем банальной автоматизации существующего процесса. Скорее, следует проанализировать несовершенства и отказаться от старых правил, которые в большинстве случаев лишь создают ограничения.

Подводя итог теме реинжиниринга, хочется отметить, что он не является временным трендом в науке управления. Появление этой методики это следствие жестокой конкурентной борьбы, выдержать которую можно только путем внедрения новых, наукоемких инновационных технологий. Большинство компаний, проводивших реинжиниринг своего бизнеса, были вынуждены это сделать, оказавшись перед лицом кризиса. Нужно ли ждать, пока внедрение новых технологий будет столь жесткой необходимостью?

Библиографический список

11. Гиматов М., Реинжиниринг бизнес-процессов. — М.: "Управленческий учет и финансы", №2 2013 г.
12. Режим доступа: <http://hrm.ru/razvitie-koncepcii-reinzhiniringa>
13. Кукушкин Н. Реинжиниринг как инструмент управления бизнесом в России. Режим доступа: http://www.flexites.org/index/?node_id=164
14. Забулонов А. Реинжиниринг: практические подходы к реорганизации.
15. Режим доступа: <http://www.dis.ru/manag/arhiv/2002/1/1.html>
16. Реинжиниринг: факторы успеха. Режим доступа: <http://www.md-marketing.ru/articles/html/article32560.html>